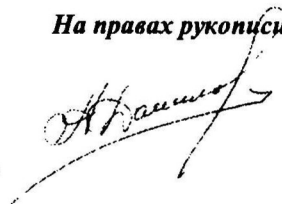


0-794859

На правах рукописи

Данилова Альбина Сергеевна



**ФОРМИРОВАНИЕ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ТОРГОВЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ
ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством:
экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами
(сфера услуг)



Автореферат
диссертации на соискание ученой степени кандидата
экономических наук

Красноярск - 2011

Ба. 58/01-1157
09.09.2011

Диссертационная работа выполнена на кафедре менеджмента Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Красноярский государственный торгово-экономический институт»

Научный руководитель:

кандидат экономических наук, доцент
Федорова Ольга Михайловна

Официальные оппоненты:

доктор экономических наук, доцент
Яброва Ольга Александровна

доктор экономических наук, профессор
Попович Алексей Миронович

Ведущая организация:

Байкальский государственный университет
экономики и права

Защита состоится «29» сентября 2011 года в 11-00 на заседании диссертационного совета Д 227.008.01 при ФГБОУ ВПО «Красноярский государственный торгово-экономический институт» по адресу: 660075, г. Красноярск, ул. Л. Прушинской, д. 2а, ауд 4-14.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Красноярский государственный торгово-экономический институт».

Автореферат разослан «29» августа 2011 г.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



0000807389

Ученый секретарь диссертационного совета
доктор экономических наук, профессор

— А.Т. Петрова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования.

Развитие современного общества характеризуется ускоренным ростом сферы услуг, способствующей удовлетворению материальных, духовных потребностей общества, рациональному использованию свободного времени, самореализации личности.

Дифференциация сферы услуг обширна, весомую долю в данном секторе занимают одновременно функционирующие крупные, средние, малые и микро-предприятия отрасли торговли (более 40%).

Малые торговые предприятия наилучшим образом приспособлены к удовлетворению тех потребностей, которые не могут в полном объеме обеспечить крупные и средние предприятия. Но именно они в максимальной степени не защищены от внешних, не зависящих от них факторов.

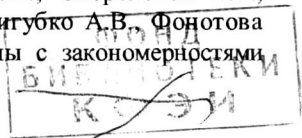
Функционирование малого бизнеса требует от руководителей хозяйствующих субъектов умения видеть перспективу развития и принимать стратегические управленческие решения, основанные на комплексном и системном подходе, на анализе факторов внешней и внутренней среды, наличии ресурсного потенциала.

Внешняя среда торговых предприятий малого бизнеса в настоящий момент отличается повышенной сложностью и динамичностью. Наблюдается усиление конкуренции, глобализация бизнеса, усложнение бизнес-процессов, что предопределяют разные возможности привлечения ресурсов, образующих их ресурсный потенциал, который при соответствующем управлении позволит определить стратегическое развитие предприятия и обеспечить его конкурентоспособность.

Необходимость проработки отдельных аспектов методологии формирования и оценки ресурсного потенциала торговых предприятий малого бизнеса с целью принятия эффективных управленческих решений в долгосрочной перспективе обусловило актуальность темы исследования.

Степень разработанности проблемы. Тенденциям развития сферы услуг, а также методам их изучения посвящены труды Агабабяна Э.М., Вайнштейна С.Ю., Гвоздевой Г.П., Жильцова Е.Н., Ламперта Х., Марковой В.Д., Мердика Р., Новоселова А.С., Рассела Р., Рендера Б., Руди Л.Ю., Селезнева А.З., Удальцовой М.В., Хаксевера К. и др. Исследования этих авторов содержат теоретические идеи и методологические подходы к решению вопросов управления сферой услуг в условиях конкурентной среды.

Основные положения, раскрывающие сущность и содержание ресурсного потенциала, а также практические вопросы управления и оценки ресурсного потенциала, заложены в трудах как отечественных, так и зарубежных ученых. Среди представителей зарубежной экономической мысли стоит отметить И. Ансоффа, П. Друкера, И.А. Ионсена, Дж. Питерса, М. Портера, и др. авторов. Работы российских ученых Ковалева А.Н., Миско К.М., Огороковой Л.Г., Румянцев А.М., Рябовой Г.Ф., Соломатина А.Н., Тригубко А.В., Фомотова А.Г., Храмовой Т.Г., Чаплиной А.Н. и других связаны с закономерностями



формирования и использования ресурсов организации, региона или потенциала страны, прежде всего промышленного и производственного.

Отмечая значительный вклад отечественных и зарубежных исследователей в развитие методических подходов к управлению ресурсным потенциалом для повышения конкурентоспособности предприятия сферы услуг, следует выделить проблемы, которые не нашли полного теоретического обоснования. В них не раскрыты концептуальные подходы и не систематизированы теоретические положения, отражающие роль ресурсного потенциала в формировании стратегии конкурентоспособности, слабо разработаны методы оценки его эффективности применительно к предприятиям сферы услуг, в том числе к отрасли торговли, сектору малого бизнеса.

Недостаточная разработанность проблемы в экономической науке определили цель и задачи исследования.

Цель и задачи исследования. Целью исследования является разработка и обоснование методологического подхода к формированию ресурсного потенциала и оценке эффективности его использования, обеспечивающего конкурентоспособность торгового предприятия малого бизнеса.

В соответствии с поставленной целью определены следующие **задачи диссертационного исследования:**

- исследовать сущность дефиниции «ресурсный потенциал торгового предприятия малого бизнеса» и образующих ее понятий «ресурсы» и «потенциал», очерчивающих область диссертационного исследования;

- выявить особенности формирования ресурсного потенциала с учетом анализа основных понятий и концептуальных подходов к стратегии обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса и определить причинно-следственные связи его компонентов, воздействующих на бизнес-процессы и стратегию;

- определить механизм стратегического управления формированием ресурсным потенциалом с учетом особенностей объекта исследования и его стратегического развития;

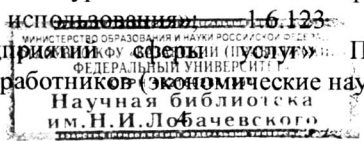
- проанализировать существующие инструменты и методы оценки ресурсного потенциала и эффективности его использования;

- разработать и апробировать методику оценки эффективности использования ресурсного потенциала, обеспечивающего реализацию намеченной стратегии конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса.

Объектом исследования является деятельность торговых предприятий малого бизнеса.

Предметом исследования является совокупность управленческих отношений в процессе формирования и использования ресурсного потенциала торговых предприятий малого бизнеса.

Область исследования. Содержание диссертации соответствует области исследования 1.6.111 «Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования» 1.6.123 «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы (услуг)». Паспорта номенклатуры специальностей научных работников (экономические науки).



Теоретической и методологической основой исследования послужили труды зарубежных и отечественных ученых и практиков, посвященные изучению проблем формирования ресурсного потенциала и оценки эффективности его использования и эффективному функционированию торговых предприятий малого бизнеса, законодательные акты и нормативные документы Российской Федерации, определяющие направление развития объекта исследования.

Методологическую основу диссертационной работы составили методы обобщения, группировки, системного подхода на основе сопоставления и сравнения теоретического и практического материала.

Эмпирическую основу исследования составили материалы статистической отчетности Федеральной службы государственной статистики России; финансовая, экономическая и бухгалтерская отчетность торговых предприятий малого бизнеса Красноярского края, статистические данные и аналитические материалы Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, а также материалы, опубликованные в научных монографиях и периодической печати.

Научные результаты, выносимые на защиту, - обоснование методологии формирования конкурентоспособной стратегии на основе предложенного алгоритма формирования и оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса.

Наиболее существенные научные результаты, содержащие научную новизну, состоят в следующем:

- расширено понятие «ресурсный потенциал торгового предприятия малого бизнеса» исходя из видения организации и на основе трех базовых составляющих: ресурсный потенциал, стратегия и конкурентоспособность;
- уточнен состав ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса, в нем выделен организационно-предпринимательский потенциал как объединяющая способность для создания кумулятивного эффекта;
- предложена модель стратегического управления формированием ресурсного потенциала предприятия, в которой на основе комплексного подхода объединены факторы внешней и внутренней среды, механизм стратегического управления и предложенная структура ресурсного потенциала, позволяющая разработать конкурентоспособную стратегию;

□ разработан методический подход к формированию стратегии обеспечения конкурентоспособности торговых предприятий малого бизнеса на основе учета принципа доминантности отдельных элементов ресурсного потенциала для различных типов торговых предприятий малого бизнеса с целью принятия рациональных управленческих решения в условиях конкуренции;

□ разработана методика оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и его компонентов на основе алгоритма, состоящего из 5 этапов: сбор первичной и вторичной информации, анализ информации и определение показателей, оценка ресурсного потенциала, определение показателей оценки эффективности компонентов и ресурсного потенциала в целом, сравнение полученных результатов с эталоном; и, в отличие от других методик, позволяет определить выбор оптимальной

конкурентоспособной стратегии, обеспечивает логическую прозрачность процедуры разработки и выбора варианта управленческого решения.

Научная новизна исследования:

- понятие *«ресурсный потенциал торгового предприятия малого бизнеса»* (РПТПМБ) дополнено и расширено включением стадий товарного обмена, объединенных управленческими отношениями, позволяющим выявить структурные компоненты и построить модель стратегического управления формированием ресурсного потенциала;
- предложенный состав ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса включает: *финансово-имущественный, кадровый, информационно-коммуникативный, организационно-предпринимательский потенциалы*, связанные между собой *причинно-следственными связями*, обеспечивающий разработку методики оценки эффективности использования компонентов и ресурсного потенциала в целом;
- *модель управления формирования ресурсного потенциала предприятия* объединяет *принцип доминантности элементов, методику оценки эффективности использования ресурсного потенциала и его компонентов* и типы стратегий, что обеспечивает прогрессивное развитие торгового предприятия малого бизнеса;
- в основе *методического подхода формирования стратегии обеспечения конкурентоспособности торговых предприятий малого бизнеса* предложен алгоритм, состоящий из *фаз подготовки, построения и реализации стратегии*, позволяющий принимать рациональные управленческие решения в условиях конкуренции;
- *методика оценки эффективности использования ресурсного потенциала и его компонентов* включает алгоритм, основанный на расчете комплексного показателя, учитывающего структуру ресурсного потенциала и возможность сравнения его с эталонным значением, что позволяет предприятию выбрать адекватное управленческое решение в долгосрочной перспективе.

Обоснованность и достоверность полученных автором результатов подтверждается обобщением исследований отечественных и зарубежных учёных по актуальным проблемам, посвященным изучению вопросов формирования ресурсного потенциала и оценки эффективности его использования и эффективному функционированию торговых предприятий малого бизнеса; анализом законодательных актов и нормативных документов РФ, определяющих направление развития объекта исследования; обсуждением на международных, всероссийских и региональных научно-практических конференциях; публикациями результатов исследования в рецензируемых научных изданиях, в т.ч. включённых в список ВАК.

Достоверность полученных автором результатов основывается на репрезентативности статистической и бухгалтерской отчетности для оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса, использовании статистических и аналитических материалов Госкомстата РФ и подтверждается апробацией результатов исследования.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии теоретических подходов к разработке методики формирования использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и оценки эффективности его. Положения работы расширяют понятие, уточняют и развивают сущность ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и механизма формирования, его влияние на конкурентоспособное развитие объекта исследования. Научные положения, полученные в ходе диссертационного исследования, послужат базой для выработки рациональных управленческих решений и дальнейших научно-практических разработок, направленных на повышение эффективности деятельности торговых предприятий малого бизнеса.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в возможности применения материалов, выводов и предложений к оценке эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса с целью эффективного управления им и выработки адекватной конкурентоспособной стратегии.

Результаты диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе при обучении студентов по направлению бакалавриата и магистратуры «Менеджмент» в дисциплинах «Экономика организации», «Производственный и операционный менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Стратегический менеджмент».

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения диссертационного исследования представлены в материалах VII Всероссийской конференции творческой молодежи «Актуальные проблемы авиации и космонавтики» (посвященной Дню космонавтики) (Красноярск, 2011), VIII Международной ФАМ' конференции (Красноярск, 2009); XII Международной ЭМ' 2009 конференции (Красноярск, 2009); VII-й Межрегиональной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития потребительского рынка» (Красноярск, 2009); Региональной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития потребительского рынка» (Красноярск, 2006, 2008).

Результаты диссертационного исследования используются при организации и методическом обеспечении учебного процесса на факультете экономики и управления в рамках преподавания дисциплин «Управление потребительским рынком», «Консалтинг» (справка о внедрении № 1 от 11.01.2011г.).

Отдельные методические положения диссертационной работы вошли в отчет по научно-исследовательским работам по теме: «Обеспечение организационно-экономического развития предприятий (организаций) и эффективность его использования (на примере предприятия ООО ПФ «Фемида-Гарант») » (НИР № 98/08 от 01.10.2008г.), а также были применены при оценке эффективности использования ресурсного потенциала на предприятии ООО «Сибирская тайга» (справка о внедрении № 34 от 12.12.2010 г.).

Публикации. По материалам исследований автором опубликовано 10 работ общим объемом 2,9 п.л., в т.ч. 3 публикации (объемом 0,9 п.л.) в научных изданиях, входящих в перечень ВАК.

Структура и объем работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка объемом 147 наименований. Текст диссертации изложен на 161 страницах машинописного текста, включая 37 рисунков, 28 таблиц, 2 приложения.

Во введении обоснована актуальность, теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования, сформулированы цель и задачи работы, определены методические подходы, выделены положения, характеризующие научную новизну.

В первой главе «Теоретические аспекты формирования ресурсного потенциала торговых предприятий малого бизнеса» рассмотрены сущность и состав ресурсного потенциала торговых предприятий малого бизнеса на основе анализа подходов отечественных и зарубежных экономистов в этой области, дана авторская трактовка «ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса» и его состав; изучено влияние ресурсного потенциала на конкурентоспособность данных предприятий, а также ресурсный потенциал автором рассматривается как основа стратегического развития торгового предприятия малого бизнеса и предложена авторская модель стратегического управления формированием ресурсного потенциала предприятия, направленная на определение стратегии конкурентоспособности

Во второй главе «Методические подходы к оценке ресурсного потенциала и эффективности его использования торговыми предприятиями малого бизнеса Российской Федерации» проведены исследования деятельности торговых предприятий малого бизнеса, сделан анализ состояния ресурсного потенциала, исследован механизм воздействия факторов, оказывающих влияние на формирование и использование ресурсного потенциала предприятий, определяющие направление стратегического развития.

Третья глава «Формирование ресурсного потенциала торговых предприятий малого бизнеса и оценка эффективности его использования» рассматривает авторскую методику оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и систему показателей оценки эффективности использования его компонентов, обеспечивающих формирование конкурентоспособной стратегии предприятий данного типа, а также алгоритмы оценки эффективности использования ресурсного потенциала и разработки и реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса. Апробация предложенной методики оценки эффективности ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса проведена на примере ООО «Сибирская тайга».

В заключении подведены основные итоги исследования, сформулированы основные выводы и рекомендации.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Сущность и роль ресурсного потенциала, обеспечивающего конкурентоспособность и стратегическое развитие торгового предприятия малого бизнеса

Роль сферы услуг с развитием общества заметно усиливается. Если ранее она являлась в определённой мере зависимой от материального производства, то в настоящее время доминирующие позиции переходят к сфере услуг. Окружающая среда функционирования торговых предприятий малого бизнеса отличается усилением конкуренции, глобализацией бизнеса, усложнением бизнес-процессов, что говорит о повышенной ее сложности и динамичности. Следовательно, данным предприятиям необходима стратегия, которая позволила бы им приспособиваться к изменениям внешней среды и при этом выдерживать курс на реализацию поставленных целей.

Стратегия является современным инструментом управления развитием и конкурентоспособностью предприятия в условиях нарастающих изменений во внешней среде. Определение адекватной стратегии дает предприятию существенные конкурентные преимущества.

Анализ научной литературы показал, что все исследователи различают два основных продукта стратегического управления: потенциал предприятия (т.е. система, сбалансированная для достижения организационных целей, где «входом» являются ресурсы, а «выходом» – продукция и услуги) и внутренняя структура, или архитектура предприятия (организационные изменения, обеспечивающие гибкость и чувствительность к изменениям внешней среды). Данные элементы являются составляющими ресурсного потенциала предприятия, так как идеологически ресурсный потенциал формируется исходя из видения организации на основе двух базовых показателей: потенциала и ресурсов.

Исследование существующих подходов к содержанию понятий «ресурсы» и «потенциал» привело к следующим выводам:

- под потенциалом многие авторы (Азрилян А.Н., Прохоров. А.М., Бор М.З., Денисова А.Ю., Соляренко В.К., Прудников В.М.) понимают совокупность источников, возможностей, факторов, средств и запасов предприятия, специфика использования которых определена отдельными авторами (Рябова Т.Ф., Халипова. В.Ф., Прохоров. А.М.);
- изучение различных научных взглядов по данной тематике отечественных и зарубежных исследователей, позволило выявить, что под научным понятием ресурсов имеется в виду совокупность денежных средства, ценностей, запасов, возможностей, источников средств, доходов (Новиков В.А., Прохоров А.М., Халипова В.Ф., Золотогоров В.Г.), специфика использования которых определена отдельными авторами;
- анализ теоретических аспектов показал: с точки зрения системного подхода, отражающегося в определении ресурсного потенциала предприятия, при решении поставленной цели термины «ресурсы» и «потенциал» тождественны и

представляются как совокупность возможностей, средств, запасов (Азрилиян А.Н., Елисеєва И.И., Золотогоров В.Г., Новиков В.А., Прохоров А.М., Бор М.З., Денисов А.Ю.).

Ресурсный потенциал как экономическая категория рассматривается в работах Бабашкина А.М., Миско К.М., Снитко Л.Т. и др. В работах указанных авторов дано определение ресурсного потенциала в общем его понимании, которое может использоваться не только в отношении торгового предприятия малого бизнеса, но и применительно к другим отраслям, региону и стране в целом, но в них не отражается его влияние на стратегическое развитие.

Таким образом, исследование теоретических подходов к данному определению показало, что они не в полной мере отражают особенности ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса.

В результате анализа современных исследований отечественных и зарубежных экономистов автором были выявлены следующие недостатки ранее сформулированных определений ресурсного потенциала предприятия, которые делают их недопустимыми в случае применения их к торговым предприятиям малого бизнеса: многие авторы рассматривают его как только лишь совокупность ресурсов или материальную основу производства, некоторые не учитывают целевое применение ресурсного потенциала и специфику деятельности предприятия.

Поэтому, исходя из специфики и объекта исследования, автором расширено понятие «ресурсный потенциал торгового предприятия малого бизнеса».

Ресурсный потенциал торгового предприятия малого бизнеса – это совокупность и ресурсов, участвующих в процессе распределения и обмена материальных и нематериальных благ и услуг, объединенных управленческими отношениями в организации, формирование которых обеспечивает ее конкурентоспособность и стратегическое развитие.

Таким образом, стратегическое управление формируется исходя из видения организации и на основе трех базовых составляющих: ресурсный потенциал, стратегия и конкурентоспособность (рисунок 1). Исследование данных дефиниций позволяет говорить об их диалектическом единстве. Однако механизм взаимосвязи этих категорий стратегического управления в многочисленных научных трудах современных авторов не рассматривается.



Рисунок 1 - Связь доминантных категорий стратегического развития

Осуществление деятельности предприятия в условиях рыночной среды обуславливает необходимость ведения им успешной конкурентной борьбы, необходимостью формирования определенных конкурентных преимуществ. Характер этих преимуществ зависит от рыночной среды и способностей предприятия - его ресурсного потенциала.

Рассмотрение стратегий предприятия в данном контексте позволяет характеризовать понятие стратегии обеспечения конкурентоспособности как

совокупности управленческих решений, представляющих собой программу формирования ресурсного потенциала предприятия, которая обеспечивает качественное развитие его ключевых конкурентных преимуществ и способствует его росту.

2. Состав и содержание основных компонентов ресурсного потенциала, обеспечивающих причинно-следственную связь ресурсного потенциала, конкурентоспособности и стратегического развития торгового предприятия малого бизнеса

Ресурсный потенциал торгового предприятия малого бизнеса является сложной системой, обладающей определенной внутренней структурой и характеристиками; в его состав входит совокупность ресурсов, доступная в сложившихся условиях для деятельности предприятия.

Структура потенциала отражает специфику предприятия, особенности его деятельности, а также влияет на оценку его стоимости. Основываясь на предложенном определении ресурсного потенциала, специфике торговых предприятий малого бизнеса и факторах (функциональных, определяющих функциональную деятельность; организационных, определяющих организацию (способ управления) этой деятельностью; ресурсных, характеризующих ресурсы, необходимые для организации деятельности и доступности конкурентных преимуществ), обуславливающих деятельность предприятия, автор предлагает следующий состав ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса (рисунок 2):

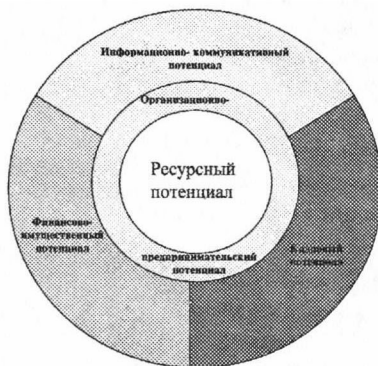


Рисунок 2 – Элементы ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса

1. **Финансово-имущественный потенциал**, который показывает соотношение собственного, привлеченного, заемного капитала, возможности привлечения дополнительных финансовых ресурсов, наличие высоколиквидных активов; совокупность средств предприятия, находящихся под контролем организации.

2. **Кадровый потенциал**, который характеризует численный и профессионально-квалификационный состав работников, их интеллектуальный уровень и способность к обучению и развитию, возможности для обучения и повышения квалификации персонала.

3. **Информационно-коммуникативный потенциал**, который отображает объем информации о внутренней и внешней среде предприятия и возможности его увеличения, и отвечает на вопросы: какую продукцию реализует предприятие, каков сегодня спрос на нее и каковы перспективы, уровень маркетинговых исследований – потенциал продаж производимых изделий, а также перспективы развития потребностей

4. **Организационно-предпринимательский потенциал** - это объединяющая способность для создания кумулятивного эффекта, понимаемому как умение эффективно соединять все ресурсы предприятия, управленцев (менеджеров) всех уровней и направлений деятельности внутреннего и внешнего характера, а также эффективность организации: структура, адаптивность, организационная культура, динамика управленческих процессов, механизм принятия и реализации решений и применение инноваций и др.

Количественные характеристики данных компонентов определяют их объем и темпы изменений составляющих ресурсов, а качественные характеристики отражают потенциальную способность каждой единицы ресурсов удовлетворять потребность в них.

Процесс формирования стратегии обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса включает в себя выявление определенной пропорции компонентов ресурсного потенциала, исходя из направления стратегического развития и требуемого уровня конкурентоспособности предприятия, эти элементы и являются составляющими механизма стратегического управления торговым предприятием малого бизнеса, направленным на обеспечение его конкурентоспособности и стратегическое развитие (рисунок 3).

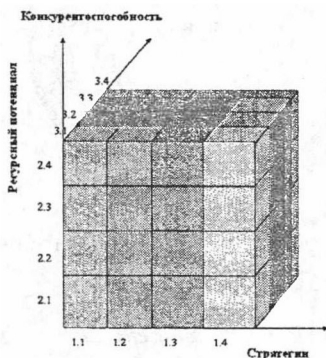


Рисунок 3 – Модель причинно-следственной взаимосвязи ресурсного потенциала, конкурентоспособности и стратегического развития предприятия

Характеристики данного механизма стратегического управления торговым предприятием малого бизнеса, направленного на обеспечение его конкурентоспособности и стратегического развития, представлены на гранях куба (таблица 1).

Таблица 1 – Характеристика граней механизма стратегического управления торговым предприятием малого бизнеса

Стратегии	Компонент ресурсного потенциала	Уровень (стадия) конкурентоспособности
1	2	3
1.1. Интегрированного роста	2.1. Кадровый потенциал	3.1. Первый уровень конкурентоспособности (управленческая система «внутренне нейтральная»; слепая приверженность примитивной ценовой конкуренции)
1.2. Концентрированного роста	2.2. Финансово-имущественный потенциал	3.2. Второй уровень конкурентоспособности (управленческая система "внешне нейтральная"; более изощренные формы и методы конкуренции, где ценовая конкуренция вытесняется конкуренцией по качеству, уровню обслуживания потребителей и т.п.)
1.3. Диверсификации	2.3. Информационно-коммуникативный потенциал	3.3. Третий уровень конкурентоспособности (предприятия этого уровня ориентированы на предвосхищение нужд и запросов потребителей и становятся в один ряд с лидерами отраслей)
1.4. Сокращения	2.4. Организационно-предпринимательский потенциал	3.4. Четвертый уровень конкурентоспособности (предприятия оказываются впереди конкурентов на многие годы)

Представленная модель описывает причинно-следственную связь ресурсного потенциала, конкурентоспособности и стратегического развития предприятия, показывая, что определенный стабильно-постоянный набор его компонентов в различной пропорции обеспечивает соответствующий уровень конкурентоспособности предприятия или вид стратегического развития

3. Модель стратегического управления формирования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса, направленная на определение стратегии конкурентоспособности

Процесс разработки и реализации стратегии должен производиться исходя из соответствия направленности организационного развития и накопленного ресурсного потенциала.

Формирование ресурсного потенциала для определения стратегии конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса производится под воздействием общепринятых принципов стратегического управления, которые, по мнению автора, целесообразно дополнить принципом *доминантности*, так как данное правило позволит выделить определенный компонент ресурсного

потенциала (или пропорцию компонентов). «Доминанта» станет основой процесса построения данной стратегии и подчеркнет уникальность данного предприятия с учетом существующих факторов конкурентной среды и фазы жизненного цикла.

Учитывая все правила предъявляемые к стратегическому процессу, и особенности объекта исследования, была разработана модель стратегического управления ресурсным потенциалом (рисунок 4).

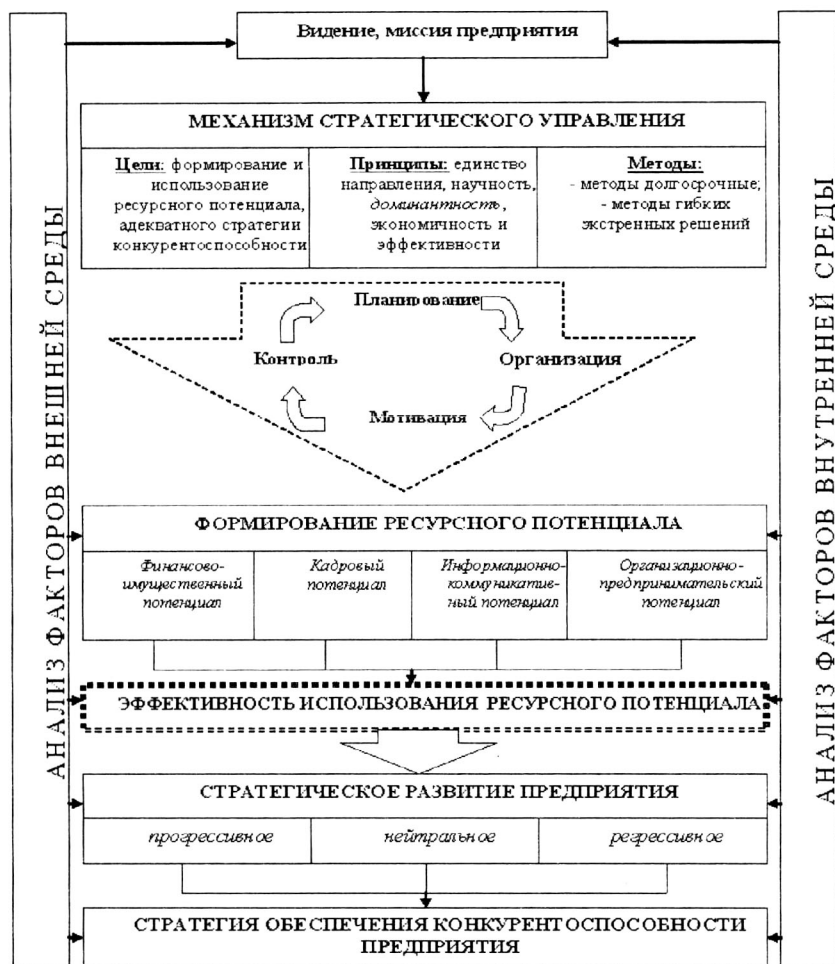


Рисунок 4 – Модель стратегического управления формирования ресурсного потенциала предприятия, направленная на определение стратегии конкурентоспособности

Представленная модель отображает формирование ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса, оказывающего управленческое воздействие на бизнес-процессы, и его стратегическое развитие посредством

функциональной подсистемы системы управления, которая обеспечивает эффективное выполнение присущих ему функций.

Базисом для построения модели является направленность предприятия на стратегическое развитие, обеспечивающее его конкурентоспособность, и рационально сформированный ресурсный потенциал позволит осуществить выбор стратегии в зависимости от направления организационного развития предприятия: стратегия интегрированного роста, концентрированного роста, диверсификации или сокращения.

Таким образом, представленная модель является вспомогательным инструментом разработки направления организационного развития предприятия, а процесс формирования ресурсного потенциала создает необходимые предпосылки для успешной реализации стратегии торгового предприятия малого бизнеса, направленной на обеспечение ее конкурентоспособности.

4. Методический подход к формированию стратегии обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса на основе учета доминант и ключевых факторов их ресурсного потенциала

На основе материалов диссертационного исследования и требований системного, комплексного и стратегического подходов к стратегии обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса автором предложен алгоритм ее формирования.

В основу построения алгоритма входят следующие основные последовательные действия формирования стратегии обеспечения конкурентоспособности:

- выявление наиболее значимых факторов отрасли торговли в секторе малого бизнеса, определяющих конкурентоспособность (отраслевые конкурентные доминанты);
- выявление наиболее значимых компонентов ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса или их пропорции (доминанта ресурсного потенциала);
- анализ эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и его компонентов с целью определения направления стратегического развития.

Представленный алгоритм реализуется посредством трех основных фаз: подготовка, построение и реализация стратегии, последовательность которых обусловлена выполнением 14 этапов (рисунок 5).

На основе данного алгоритма видно, что формирование стратегии обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса строится не только на анализе факторов среды, но и на стратегическом управлении ресурсным потенциалом, результат которого, по мнению автора, целесообразно измерить показателями эффективности его использования.

Оценка эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса должна производиться с помощью комплексной методики, позволяющей учесть неповторимость его состава.

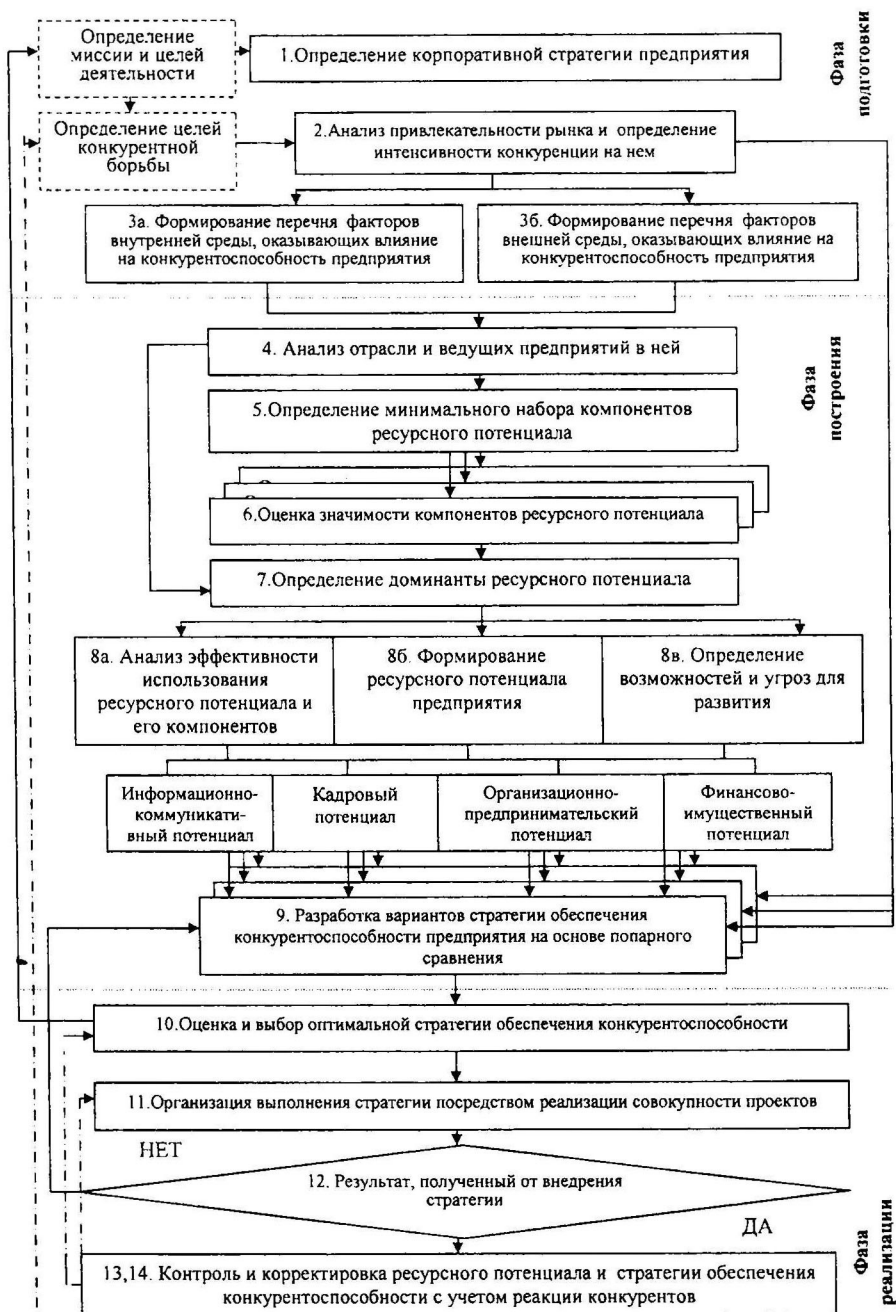


Рисунок 5 – Алгоритм разработки и реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса

5. Методика оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и его компонентов

В современной литературе не уделяется должного внимания характеристикам и описанию оценки эффективности использования ресурсного потенциала и его компонентов как фактора построения адекватной стратегии конкурентоспособности. Для оценки эффективности использования ресурсного потенциала и состава автором на основе изучения общих черт торговых предприятий малого бизнеса в разрезе страны, округа и региона исследованы методические подходы к критериям и показателям их эффективности.

Методика основана на комплексной оценке ресурсного потенциала, позволяющей учесть неповторимость его состава, и предусматривает выполнение двух этапов (рисунок 6).

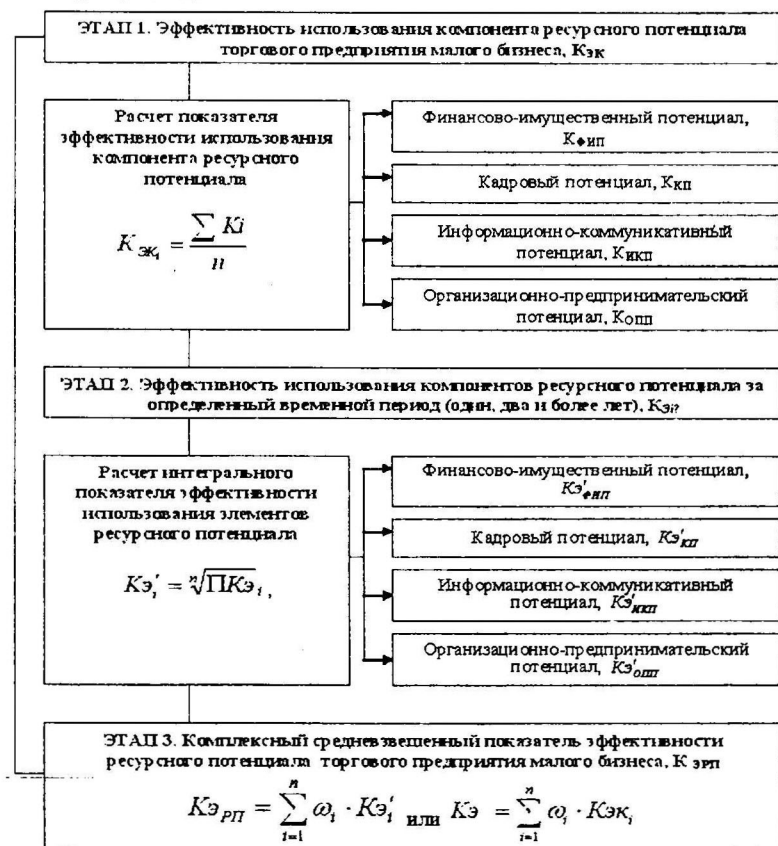


Рисунок 6 – Расчет комплексного средневзвешенного показателя оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса

Общий показатель оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса может быть рассчитан как средневзвешенный, включающий эффективность использования отдельных компонентов.

Метод определения обобщающего средневзвешенного показателя оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса состоит из трех этапов:

- определение показателей оценки эффективности использования элементов ресурсного потенциала (по предложенной автором системе показателей), при этом $100\%=1$;

- определение интегральных показателей эффективности использования элементов ресурсного потенциала за определенный временной период (один, два и более лет);

- расчет комплексного средневзвешенного показателя эффективности использования ресурсного потенциала.

Значение итогового показателя, равное единице или выше, свидетельствует о том, что ресурсный потенциал адекватен выбранной стратегии. Значение показателя ниже единицы свидетельствует о несоответствии ресурсного потенциала данной стратегии конкурентоспособности.

Исходя из предложенной методики оценки ресурсного потенциала предприятий и системы показателей оценки эффективности его использования, автором были систематизированы разрозненные процессы и функции его проведения. Это послужило разработке алгоритма оценки эффективности использования ресурсного потенциала (рисунок 7).

Первый этап начинается со сбора первичной и вторичной информации о деятельности предприятий и рынка. Определяются основные цели предприятия, его исходные и конечные показатели хозяйственной деятельности.

Второй этап заключается в анализе информации и определении показателей, удовлетворяющих жизнедеятельность предприятия, причем если какой-либо показатель равен или меньше 0, то продолжение анализа не имеет смысла.

Третий этап включает в себя определение показателей оценки эффективности элементов ресурсного потенциала. На данном этапе целесообразно использовать систему показателей оценки эффективности использования ресурсного потенциала, предложенную автором.

Основу системы показателей составляет матричный метод, основанный на экспертных оценках, результатом которого является построение матричной модели 3×3 , включающей в себя три группы показателей, предложенных автором (рисунок 8):

- показатели результата, которые отображают эффект использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса;

- показатели затрат (расходов), связанных с использованием ресурсного потенциала торговых предприятий малого бизнеса, которые возможно разделить на подгруппы, связанные с использованием элементов ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и его в целом;

- показатели ресурсов - количественные показатели, отображающие источники формирования составляющих ресурсного потенциала малого торгового предприятия; в зависимости от элемента ресурсного потенциала они могут быть представлены численностью работников, торговой площадью и т.п.

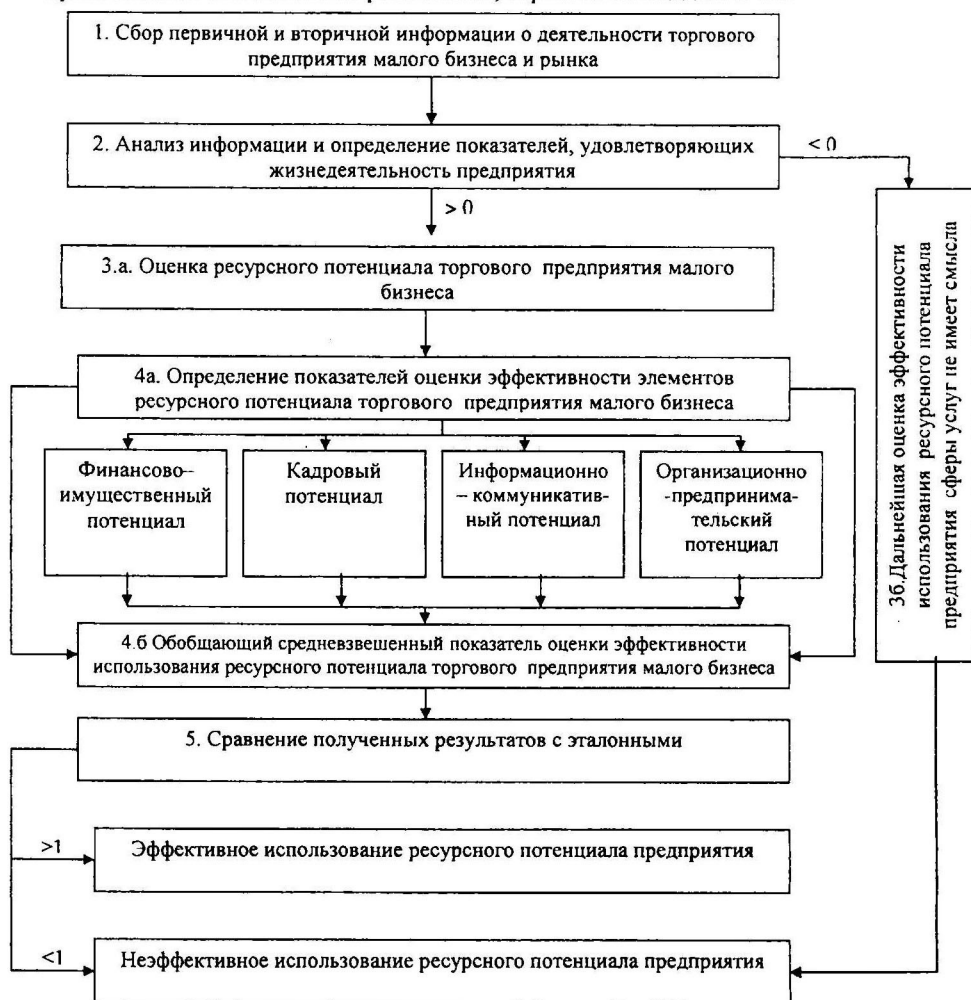


Рисунок 7 - Алгоритм оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса

Основным моментом применения матричного метода является выбор исходных показателей и упорядочение их совокупности. От того, насколько правильно сделан выбор и упорядочены исходные показатели каждой группы,

зависят выводы по результатам проведенного анализа и значение самого обобщающего показателя эффективности.

Числитель Знаменатель	1. Показатели результата (Пр)	2. Показатели затрат (Пз)	3. Показатели ресурсов (Прв)
1. Показатели результата (Пр)	1.1. Пр : Пр 1, 000	1.2. Пз : Пр закрепленность затрат за результатами	1.3. Пр\в : Пр закрепленность ресурса за результатом (количество ресурса на 1 единицу результата)
2. Показатели затрат (Пз)	2.1. Пр : Пз рентабельность затрат от использования	2.2. Пз : Пз 1, 000	2.3. Пр\в : Пз закрепленность ресурса за затратами (количество ресурса на 1 единицу затрат)
3. Показатели ресурсов (Прв)	3.1. Пр : Пр\в рентабельность ресурсов	3.2. Пз : Пр\в закрепленность затрат за ресурсами	3.3. Пр\в : Пр\в 1, 000

Рисунок 8 - Матричная модель определения обобщающего показателя оценки эффективности компонента ресурсного потенциала

Выбор показателей зависит, прежде всего, от уровня управления и целей, поставленных перед экспертами.

Если цель анализа состоит в определении обобщающего показателя оценки экономической эффективности конкретного элемента ресурсного потенциала, то в совокупность исходных данных следует включить все основные показатели, характеризующие ресурсы, входящие в его состав и воздействующие на результаты хозяйственной деятельности, затраты на его использование и его конечные элементы.

По индексам (темпам роста) относительных показателей, находящихся под диагональю матрицы, по формуле средней арифметической рассчитывается значение обобщающего показателя эффективности использования элемента ресурсного потенциала.

Данные показатели позволяют оценить эффективность использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и его составляющих. Для того чтобы определить, насколько эффективно они были использованы, необходимо следить за динамикой их изменений или пользоваться сравнительным методом сопоставляя их с показателями конкурентов или показателями нормы, плана, прошедших лет.

Четвертый этап - определение обобщающего средневзвешенного показателя оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса.

$$K_{\text{ЭРП}} = \sum_{i=1}^n \omega_i \cdot K_{\text{Э}_i} \quad \text{или} \quad K_{\text{ЭРП}} = \sum_{i=1}^n \omega_i \cdot K_{\text{Э}_i}'$$

где ω_i – удельный вес i -го элемента ресурсного потенциала (который оценивается посредством метода экспертных оценок, в частности методом ранговой

корреляции); $K\bar{z}_i$ – обобщающий показатель эффективности использования i -го элемента ресурсного потенциала; $K\bar{z}'_i$ – интегральный показатель эффективности использования i -го элемента ресурсного потенциала (рисунок 6).

Пятый этап – сравнение полученного показателя с эталонным.

Апробация предложенной методики оценки эффективности ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса проведена на примере ООО «Сибирская тайга».

Анализ эффективности ресурсного потенциала был осуществлен на базе использования матрицы 3x3 (таблица 2).

Таблица 2 – Оценка эффективности использования элементов ресурсного потенциала ООО «Сибирская тайга»

Вид элемента Год	Финансово-имущественный потенциал	Кадровый потенциал	Информационно-коммуникативный потенциал	Организационно-предпринимательский потенциал
2008	0,87	0,60	0,64	0,70
2009	0,91	0,71	0,72	0,90
2010	0,92	0,82	0,74	0,90

Более наглядно результаты анализа представлены графической моделью на рисунке 10, где Фип – финансово-имущественный потенциал, Кп – кадровый потенциал, Опп – организационно-предпринимательский потенциал, Импп – информационно-коммуникативный потенциал.

Представленные результаты свидетельствуют о том, что самыми маловостребованными являются кадровый и информационно-коммуникационный потенциалы. Сравнение в периодах (рисунок 9) также показало, что к невостребованным относятся информационно-коммуникативный и организационно-предпринимательский потенциалы.

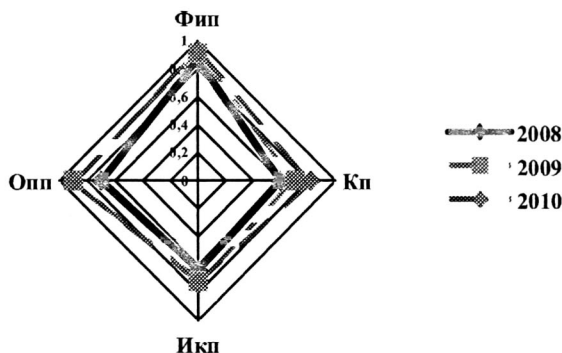


Рисунок 9 – Показатели эффективности элементов ресурсного потенциала предприятия ООО «Сибирская тайга»

Определение комплексного средневзвешенного показателя оценки эффективности использования ресурсного потенциала ООО «Сибирская тайга» представлено в таблице 3.

Использование предлагаемой методики также позволило выявить эффективность использования ресурсного потенциала предприятия в целом в 2008 году он составил 0,84, а в 2009 году – 0,92; 2010 году – 0,95 данные показатели ниже рекомендуемой нормы, а следовательно, предприятие не достигло максимального экономического эффекта от реализации продуктов, и данный потенциал не соответствует реализуемой стратегии обеспечения конкурентоспособности.

Таблица 3 – Результат оценки весомости элемента ресурсного потенциала ООО «Сибирская тайга»

Элемент ресурсного потенциала	Вес	2008		2009		2010	
		K_{Σ}^*	$\omega_i \cdot K_{\Sigma}^*$	K_{Σ}^*	$\omega_i \cdot K_{\Sigma}^*$	K_{Σ}^*	$\omega_i \cdot K_{\Sigma}^*$
1. Финансово-имущественный потенциал	0,6	0,87	0,52	0,91	0,55	0,92	0,55
2. Кадровый потенциал	0,2	0,60	0,12	0,71	0,14	0,82	0,16
3. Информационно-коммуникативный потенциал	0,2	0,64	0,13	0,72	0,14	0,74	0,15
4. Организационно-предпринимательский потенциал	0,1	0,70	0,07	0,90	0,09	0,9	0,09

При данном ресурсном потенциале предприятию было предложено использовать стратегию концентрированного роста, а точнее - усиление позиции на рынке, использование которой позволило бы организации сохранить уровень имеющейся конкурентоспособности, а при наращивании ресурсного потенциала - перейти к стратегии развития.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выполненное в соответствии с поставленными задачами исследование стратегического управления ресурсным потенциалом торговых предприятий малого бизнеса позволяет сделать следующие выводы и сформулировать следующие рекомендации.

1. Стратегическое управление формируется, исходя из видения организации на основе трех базовых составляющих: ресурсный потенциал, стратегия и конкурентоспособность, где ресурсный потенциал торгового предприятия малого бизнеса – это совокупность ресурсов, участвующих в процессе распределения и обмена материальных и нематериальных благ и услуг, объединенных управленческими отношениями в организации, формирование которых обеспечивает ее конкурентоспособность и стратегическое развитие.

2. Уточнен состав ресурсного потенциала с учетом причинно-следственных связей ее компонентов, воздействующих на конкурентоспособность и стратегическое развитие торговых предприятий малого бизнеса, формирование которого учитывает специфику объекта исследования.

3. Предложена модель стратегического управления формирования ресурсного потенциала, в которой на основе комплексного подхода объединены ряд элементов, факторов и характеристик и которая, отражает особенности его

формирования и эффективности использования, позволяя выявить адекватную стратегию обеспечения конкурентоспособности.

4. Разработан методический подход к формированию стратегии обеспечения конкурентоспособности торговых предприятий малого бизнеса на основе учета доминант и ключевых факторов его ресурсного потенциала, путем оценки эффективности его использования, что позволяет принимать рациональные управленческие решения в условиях конкуренции.

5. Разработана и апробирована методика оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса и его компонентов, позволяющая определить выбор оптимальной стратегии обеспечения конкурентоспособности данных предприятий, обеспечивающая логическую прозрачность процедуры разработки и выбора стратегии обеспечения конкурентоспособности.

Таким образом, разработанный в диссертации научно-методологический подход к формированию ресурсного потенциала и оценке эффективности его использования как механизму конкурентоспособности торгового предприятия малого бизнеса представляет собой вклад в решение проблемы прогрессивного развития предприятия.

По итогам проведенного исследования установлено, что применение в деятельности предприятия разработанных методических положений в области управления ресурсным потенциалом в соответствии с принципом доминантности, а также базовыми принципами, методами, целями стратегического управления, позволяет формировать стратегию обеспечения конкурентоспособности на основе оценки эффективности использования ресурсного потенциала и его компонентов торговых предприятий малого бизнеса.

Несмотря на законченность диссертационного исследования, его автор понимает, что полученные результаты могут стимулировать комплекс направлений дальнейшего развития темы. Особенно следует выделить необходимость изучения в перспективе таких вопросов, как оптимизация бизнес-процессов с учетом стратегического управления ресурсным потенциалом; разработка иных направлений организационного развития предприятия; усиление теоретического обоснования и практических аспектов применения сформулированных в работе методологических пояснений по формированию ресурсного потенциала и т.д.

IV. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

I. Статьи в изданиях, аннотируемых ВАК РФ:

1. Данилова А.С. Стратегическое управление ресурсным потенциалом торгового предприятия малого бизнеса/ А.С. Данилова // Научное обозрение. Серия 1 Экономика и право. – 2011. - № 2. - 0,4 п.л.
2. Данилова А.С. Оценка эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса / А.С. Данилова // Вестник Сиб. гос. аэрокосмич. ун-та им. акад. М.Ф. Решетнева. – 2009. - № 1 – 0,3 п.л.

К 2

3. Данилова А.С. Анализ инструментов оценки эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса / А.С. Данилова// Проблемы современной экономики. - 2009.- № 2. - 0,2 п.л.

II. Прочие публикации по теме диссертационного исследования:

1. Данилова А.С. Особенности развития торговых предприятий малого бизнеса Красноярского края в условиях кризиса [Текст]/ А.С. Данилова //Научный вестник Черниговского торгово-экономического института КНТЕУ. - Черновцы: Книги – XXI, 2009. – Вып.3. Экономические науки. – 0,3 п.л.
2. Данилова А.С. Факторы, влияющие на ресурсный потенциал торгового предприятия малого бизнеса [Текст] / А.С. Данилова //VIII международная ФАМ' 2009 конференция: тезисы докладов, 24–26 апреля 2009 г./ Красноярск: СФУ, КГТЭИ, ИВМ СО РАН, СИБУП; Издательство «Гротеск», 2009. – 0,1 п.л.
3. Данилова А.С. Критерии эффективности использования ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса [Текст] / А.С. Данилова //XII международная ЭМ' 2009 конференция: тезисы докладов, 27 февраля – 1 марта 2009 г./ Сиб.федер.ун-т. - Красноярск, 2009. – 0,1 п.л.
4. Данилова А.С. Особенности развития малого бизнеса в Красноярском крае [Текст] / А.С. Данилова //Актуальные проблемы развития потребительского рынка: материалы Регион. науч.-практ. конф. Краснояр. гос. торг.- экон.ин-т. - Красноярск, 2006. – 0,4 п.л.
5. Данилова А.С. Методология определения ресурсного потенциала торгового предприятия малого бизнеса Красноярского края [Текст] / А.С. Данилова //Актуальные проблемы развития потребительского рынка: материалы Регион. науч.-практ. конф. Краснояр. гос. торг.- экон. ин-т. - Красноярск, 2008. – 0,3 п.л.
6. Данилова А.С. Проблемы развития малого бизнеса Красноярского края [Текст]/ А.С. Данилова //Актуальные проблемы развития потребительского рынка: материалы VII-й Межрегион. науч.-практ. конф. (22 апреля, 2009 г., г.Красноярск)/ Красноярск: Красноярский государственный торгово-экономический институт, 2009. – 0,1 п.л.
7. Данилова А.С. Проблемы развития малого бизнеса Красноярского края [Текст] / А.С. Данилова //Актуальные проблемы развития потребительского рынка: материалы VII-й Межрегион. науч.-практ. конф. (22 апреля, 2009 г., г.Красноярск)/ Красноярск: Красноярский государственный торгово-экономический институт, 2009. – 0,1 п.л.